Régimen automotor:
Más allá del torneo de ortodoxia
Por Enrique M. Martínez

Enfoque, página 8

Domingo 27 de febrero de 1994
N° 201



BOLSA:
Vértigo de afuera
Por Luis Cortina

El buen inversor, página 6

La pelea por el mercado de cabotaje hace bajar las tarifas

LA BATALLA AEREA

La aparición de varias aerolíneas pequeñas y medianas que compiten con Aerolíneas Argentinas-Austral está provocando una caída en el precio de los pasajes. Iberia presiona al Gobierno para que dosifique la competencia de sus dos empresas controladas

CABOTAJE

(*Por Miguel Angel Fuks*) Muchas cosas cambiaron tras la controvertida privatización de Aerolíneas Argentinas, a la que le suprimieron –desde ese "despegue"– la reserva del 50 por ciento del mercado interno de cabotaje que tuvo mientras fue estatal. Si bien por obra y milagros de la compra y venta de acciones se convirtió en tenedora del ciento por ciento del "paquete" de Austral, la desregulación encarada por el Gobierno frenó su evolución. En el horizonte aparecieron pequeñas empresas dispuestas a lo imposible con tal de ganar posiciones, arriesgándose a rebajar las tarifas hasta el 40 por ciento para molestar a quienes dominan cómodamente el mercado y no tuvieron más alternativa que imitar a sus oponentes. La guerra de las tarifas se desencadenó en la Argentina. Amenaza no tener tregua y favorece a los potenciales pasajeros.

La desregulación está en pleno vuelo (o marcha). Amplió la cantidad de propuestas a los usuarios y alentó rivalidades, ya que atendió la situación de los charters (incluso los internacionales), incorporó nuevas rutas y amplió las frecuencias.

El Gobierno dispuso que los operadores no se limitaran a atender mercados y corrientes de alto rendimiento económico. Exigió que aseguraran, además, la vinculación en escalas no rentables, de tráfico reducido.

"Se buscó armonizar así las exigencias del servicio público con la libertad de comercio", explica Manuel Alberto Gamboa, director nacional de Transporte Aerocomercial.

Por el decreto 1293/93 se machacó que Aerolíneas no tenía exclusividad en el cabotaje, ni gozaba de la reserva de marras. Pero obtener la autorización de la Secretaría de Transporte de la Nación obliga a superar audiencias públicas donde las empresas interesadas pueden oponerse si las rutas son atendidas y el coeficiente de ocupación de las aeronaves no justifica nuevas aprobaciones.

COMPETENCIA IMPLACABLE

Rutas	Aerolíneas Austral	LAPA	LADE	AEROSUR
	(tarifas de ida, en pesos)			
Buenos Aires-Bariloche	235 141 (p)	149		
Buenos Aires-Córdoba	129 65 (p)	79		
Buenos Aires-Comodoro Rivadavia	196 (1)	139 (2)		130
Buenos Aires-Iguazú	177 106 (p)	99		
Buenos Aires-Mar del Plata	82 (3)	49	50	
Buenos Aires-Mendoza	171 103 (p)	99		

Referencias: (p) promocional. (1) y (3) para compra de pasajes de ida y vuelta, con 10 días de anticipación y permanencia en el destino de 4 días como mínimo, y 21 como máximo. (2) A partir del 7 de marzo de 1994. *Nota:* En todos los casos corresponde pagar, además, tasa de embarque de 3 pesos.

ASCENSO Y CAIDA

"Aerolíneas Argentinas y Austral no constituyen un monopolio de derecho sino de hecho", interpreta Alejandro Lotito, gerente de prensa de laprimera de las empresas. Ambas transportan 4 millones de pasajeros por año y estiman mantener el 83 por ciento del mercado.

Los nuevos propietarios –impulsados por Iberia– se lanzaron a buscar rentabilidad. Eliminaron escalas, pero no frecuencias, con lo cual trepó la oferta de asientos. Y todo coordinado con Austral, que dejó de competir abiertamente en el mismo horario.

Lotito supone que hubo quienes aprovecharon la oportunidad. "Alquilaron aviones y contrataron pilotos; encararon el negocio a la medida de su oportunismo", denuncia.

Sobran máquinas en el mundo, conseguirlas es relativamente fácil, y abunda la gente para conducirlas, desocupada.

La crisis es mundial. Con congelamiento de salarios, disminución de vuelos no rentables y alianzas entre compañías, se intenta contrarrestar un déficit global de 3000 millones de dólares. La mayoría de las líneas andan mal, con excepciones: por ejemplo, la British Airways, la brasileña Varig, la japonesa ANA y las norteamericanas United, American y Delta.

En el '93 se acordó una cooperación de vuelos sin frontera ("code sharing") entre United y Lufthansa. Permitió a la primera alcanzar 104 ciudades europeas y a la otra 200 destinos en Estados Unidos.

Por eso, quizás, Iberia querría establecer una asociación con United. Esto ocurre cuando las expectativas de que el tráfico aéreo crezca un 6 por ciento durante el año y se duplique hasta el 2005 son hipótesis que manejan en la fábrica de los Boeing, preocupada por vender lo suyo...

MAS POR MENOS

"Nos anticipamos a las decisiones oficiales de ofrecer más frecuencias y a tarifas inferiores a las de la competencia", asegura Andrés Deutsch, factótum de Líneas Aéreas Privadas Argentinas (LAPA). Pretende convertirla en "algo similar o mejor que la Austral competidora de Aerolíneas, que tuvo el 30 por ciento del cabotaje". Ahora absorbe el 17, pero en ciertos tramos.

LAPA obtuvo este año autorización para volar regularmente a Bariloche, Córdoba, Mendoza e Iguazú, y atenderá rutas no rentables, como Tandil y Necochea.



Deutsch, que manifiesta "no temer a la competencia", encaró charters en el país y el exterior y analizó participar en la privatización de PLUNA, con Airfrance y Airbus, primero, y Continental, de Estados Unidos, después. Hubiera necesitado más tiempo para armar la propuesta, pero el directorio de la compañía uruguaya no lo concedió.

La semana pasada la desregulación

Gobierno - Iberia

EL CUENTO DE NUNCA ACABAR

"Se han registrado avances y, si Dios quiere, va a quedar atrás esta situación confusa y enojosa que ha envuelto a la negociación", imaginó Horacio Tomás Liendo (hijo), secretario de Coordinación, Legal, Técnico y Administrativo del Ministerio de Economía y Obras y Servicios Públicos.

Aquella situación no pareció quedar atrás... Surgieron complicaciones luego de dichos tan esperanzados.

Y aunque el ministro Cavallo descartó las supuestas pretensiones de Iberia de monopolizar el mercado de cabotaje o beneficiarse con un tratamiento especial, lo cierto es que solicitó información...

"No nos oponemos a la desregulación, ni pretendemos un monopolio; tratamos de saber, finalmente, qué pasará", confirmó a CASH Alejandro Lotito, gerente de prensa de Aerolíneas Argentinas.

De "desregulación" y "desmantelamiento ordenado del monopolio de cabotaje" apareció hablando, inesperadamente, Rafael Pastor Ridruejo, embajador de España.

Nadie comentó en público que Iberia no quiere el eventual ingreso de compañías extranjeras que le disputen el mercado. O, al menos, que se limiten las autorizaciones o exijan a los posibles interesados las mismas condiciones de inversión y cobertura que a Aerolíneas y Austral.

llegó para Dinar. "Aunque hubo demoras y nada será fácil, afrontamos los hechos con optimismo –dice Alberto Desimone, director–. Hay mucho por hacer." Ya lo dejaron entrever con los vuelos no regulares, para los que publicitaron servicios desde el interior, con la intención de que habitantes de Salta y Tucumán no tuvieran que bajar a Buenos Aires para embarcarse a México o Brasil.

A la complejidad del negocio se refiere Roque Pugliese, presidente de CATA, que suspendió "momentáneamente" las operaciones en las rutas Mar del Plata-Mendoza; Viedma-Bariloche, y General Pico-Santa Rosa y Corrientes Iguazú, autorizadas el 25 de febrero del '93. Cuando continúa con su industria de suministros aeronáuticos, que cumplió 37 años, y realiza charters, parece convencido de que se desatará una "terrible competencia", sin el imprescindible estudio previo de lo que más necesita la Argentina y respecto de "cuáles son las ventajas y desventajas de la desregulación".

De la posible llegada de American, vinculada con CATA, se habló a principios del último año. No se concretó, pero todavía se recuerda que el ministro Cavallo conversó con directivos de American y de grupos económicos vernáculos. En ambos casos, sobre la posibilidad de que Austral se vendiera, saliera del patrimonio de Aerolíneas, o de lo contrario, la perspectiva de crear una nueva compañía aérea de cabotaje.



SOBREVOLANDO

- Con su privatización, a Aerolíneas Argentinas se le quitó la reserva del 50 por ciento del mercado de cabotaje
- Aparecieron muchas pequeñas empresas que salieron a competir con fuertes descuentos
- Para una misma ruta las diferencias de precios llegan al 40 por ciento
- De todas maneras, AA y Austral dominan más del 80 por ciento del mercado
- El Gobierno autorizó recientemente vuelos de LAPA y Dinar
- Pequeñas empresas están ocupando el lugar que la estatal LADE ha dejado libre en la Patagonia
- Iberia se niega a firmar el acuerdo con el Gobierno si éste no limita la expansión de sus potenciales competidores



PUNTOS CONCENTRADOS

Interaustral es la segunda línea de Austral. Desde un "hub" –significa "punto concentrado"– en Córdoba, atiende con aviones de menor tamaño -turbohélices CASA CN-235, de 44 plazas– vuelos a Mendoza, San Juan, Tucumán y Salta.

"Desconcentramos la actividad en el aeroparque metropolitano y atenuamos el trabajo de los jets, que llegan en tramos directos a varios lugares, con lo cual aumentó la oferta, disminuyó el tiempo de vuelo y consecuentemente bajaron los costos", revela Lotito.

Esos resultados impulsan la instalación de dos nuevos "hubs", en el Litoral y el sur, y la potenciación de mercados generadores o receptores de tráfico internacional, como Bariloche, Iguazú, Mendoza, Tucumán y la misma Córdoba.

Parece esencial disponer de un modelo de avión para cada necesidad y una flota flexible. Las principales empresas del mundo tienen una segunda línea para rutas cortas, llamada "conmuter". American tiene más de 150 turbohélices y Lufthansa arriba de 100.

Semejante esquema tal vez contribuyó a la desaparición de Aerochaco, después de mantener rutas transversales y una exagerada burocracia. El gobierno provincial, propietario del 99 por ciento del capital social, la liquidó en abril de 1993 por no encontrar una salida.

Hubo más emprendimientos zonales que corrieron distinta suerte.

Transportes Aéreos Neuquinos (TAN) es una sociedad estatal que consolidó posiciones.

Otro tanto consiguió Líneas Aéreas de Entre Ríos (LAER), deficitaria hasta hace un par de años. Pronto se venderán las acciones de titularidad de la provincia, que representan el 90 por ciento del capital. "Es una de las regionales con mayor crecimiento", publicita Héctor Faggi, su vicepresidente. Con tres biturbo hélice BA 31 Jetstream para 19 pasajeros cada uno, vincula Paraná y Concordia con Paso de los Libres, Goya y Reconquista y Santa Rosa, General Pico y Buenos Aires, después de que Aerolíneas transfirió a Austral las escalas de Concordia y Paso de los Libres, Austral descubrió que no eran rentables. Cuando arregló con LAER arrendar aviones tripulados, tres veces por semana, la situación pudo revertirse.

EL SUR TAMBIEN EXISTE

Con 53 años de historia, Líneas Aéreas del Estado (LADE) ya no es lo que fue: está en vías de premeditada extinción. Dependiente de la Fuerza Aérea, sirvió para superar el aislamiento, fundamentalmente de la Patagonia, con tarifas de fomento, subsidiadas.

"Problemas presupuestarios" fueron mencionados el año pasado para suspender servicios en 33 localidades.

Menem prometió, en primera instancia, que no habría suspensiones... Posteriormente, dijo otra cosa: la región no se quedaría sin los servicios aéreos necesarios porque otras empresas reforzarían las prestaciones.

LADE perdura con aportes del Poder Ejecutivo. Exhibe un vuelo semanal desde Buenos Aires a Mar del Plata, San Antonio y Puerton Madryn y otros, pero bastante irregulares.

Río Gallegos-Calafate-Río Turbio o Ushuaia como destino final son tramos atendidos por El Pingüino. Con más de cuarenta años en el transporte terrestre, emplea dos CASA 212 para 19 a 26 pasajeros, traídos por "leasing", informa Jorge Sanz, director comercial.

En Tierra del Fuego opera y complementa otra de las pequeñas: Kaiken.

Sanz es optimista, pero no disimula su inquietud por lo que pasará después de la temporada turística.

Aerosur llega directamente a Comodoro Rivadavia y Río Gallegos, con vuelos no regulares y sujetos a aprobación oficial. La reciben, a veces, apenas 10 horas antes del vuelo, lo que obliga a que desplieguen "ingentes esfuerzos para confirmar las reservas de gente que respalda su proceder y demostrada intención de terminar con las tarifas abusivas", argumenta Jorge Macagno, director comercial. Espera la regularidad solicitada, muy seguro de que "con tarifas bajas, habrá paulatinamente mayor cantidad de personas que viajarán en avión".

"El mercado sigue pendiente de lo que pase con Aerolíneas", reconoce Norberto García Marín, vicepresidente de Sudamericana de Aviación.

Con un "importante proyecto para la Patagonia", supeditado a la aprobación de las autoridades, aguarda cubrir frecuencias que abandonó LADE, critica el "monopolio", y documenta a CASH que los dueños de la compañía son nueve pilotos que pertenecieron al Departamento de Aviación de la otrora Gas del Estado. En diciembre del '92 se animaron a conformar una sociedad con sus respectivas indemnizaciones y tomaron un crédito del Banco Almafuerte para seguir volando.



POLITICA EN EL AIRE

- Desde su "privatización", Aerolíneas Argentinas sólo tiene garantizada la exclusividad de los vuelos internacionales por diez años y los regionales por cinco.
- Están dadas las condiciones para la competencia en el mercado de cabotaje, con máquinas de reducido porte para cualquier empresa con el 51 por ciento de su capital en manos de inversores nacionales.
- Se supone que la simplificación administrativa aumentará la oferta y variedad de los servicios.
- Han sido flexibilizadas las condiciones para los charters, con un límite máximo de frecuencias admisibles.
- Se impulsa el desarrollo de redes troncales y secundarias de cabotaje con máquinas económicamente aptas para cada tipo de servicio.
- La idea es interconectar distintas ciudades en forma directa, eliminando los viajes y trasbordos en Buenos Aires, con la consiguiente disminución de costos y tarifas.
- Los proyectos sobre rutas troncales deben complementarse con otros entre puntos de menor importancia geográfica, pero de interés regional.
- Las aerolíneas fueron eximidas del pago de la tasa de estadística a la importación temporaria de aviones comerciales y sus partes.
- En países limítrofes y los del Mercosur se trata de vencer resistencias e implementar la competencia en el mercado de cabotaje.

LA EVOLUCION DEL MERCADO DE CABOTAJE

Años	Pasajeros-kilómetro (en millones)	
	Ofrecidos	Transportados
1983	6338	3363
1984	6318	3993
1985	6117	3675
1986	6471	4164
1987	6870	4322
1988	6654	3988
1989	6393	3599
1990	5491	3171
1991	5150	3014
1992	4913	3301

Fuente: Instituto Nacional de Estadística y Censos sobre datos de las compañías aéreas.

BANCOS

EL BID DESEMBARCA EN EL PLATA

Una subsidiaria del Banco Interamericano de Desarrollo se asoció con el 10 por ciento del Banco Mayorista del Plata, un sindicato de bancos medianos y chicos que apuesta a atender a las PyME y a las economías regionales.

El acuerdo entre el Banco Mayorista del Plata y la Corporación Interamericana de Inversiones –brazo financiero del BID para el sector privado– comprende la participación de esta última en la sociedad, con el 10 por ciento del paquete accionario; un crédito inicial de 3 millones de dólares (otorgado por la propia CII), y préstamos posteriores hasta completar 60 millones en cinco años, que serán *sindicados* por la corporación en el mercado internacional, en buena medida con otros organismos gubernamentales (como los bancos de comercio exterior de distintos países). "Nuestro objetivo es llegar con nuevos créditos a las pequeñas y medianas empresas, base de la clientela de los bancos asociados en el Mayorista (Patricios, Mayo, Nueva Era, Cooperativo de Caseros, entre una veintena de entidades), con énfasis en las economías regionales que necesitan reconvertirse", explicó el titular del BMP, Alberto Spolsky.

Los préstamos se otorgarán "en condiciones internacionales", esto es a 9 años de plazo con 5 de gracia, y a una tasa equivalente a la Libor más 3 puntos (lo que hoy redondearía alrededor de un 7 por ciento anual). Los créditos serán captados por el Mayorista para colocarlos a través de sus bancos asociados, que a su vez los redistribuirán entre los clientes.

Spolsky sostuvo que los bancos cobrarán spreads (el diferencial de tasas que queda para la entidad que presta) "muy bajos", lo que significaría que el dinero llegará "a los que lo necesitan para reconvertirse" a tasas inferiores a las de mercado. La mayoría de los bancos que integran el Mayorista participó de las licitaciones de créditos para comprar bienes de capital y para capital de trabajo que otorgó el Gobierno a tasa subsidiada, ofreciendo niveles del 14 y 15 por ciento anual, pagando los clientes cuatro puntos menos en cada caso. "Pensamos ofrecer tasas aún más bajas en los créditos que nuestro nuevo socio consiga de organismos oficiales", aventuró el directivo.

–En un contexto donde sólo los grupos o empresas más fuertes consiguen crédito, y muchas veces más caro que a nivel internacional, lo que usted dice suena ilusorio. ¿No tienen miedo de quedarse con un tendal de muertos incobrables, con esa práctica? –preguntó CASH.

–No, porque aquí nos conocemos todos, por el mismo carácter de nuestras entidades. Obviamente vamos a hacer un buen análisis de riesgo y evaluación de proyectos de cada caso en particular.

El BMP tiene previsto empezar a funcionar efectivamente en 15 días, y los créditos de la Corporación llegarían en unos dos meses, una vez cumplidos los trámites burocráticos del organismo. Entonces será tiempo de evaluar el costo real y si efectivamente los sectores productivos se arriesgan a comprometerse.

CON LUPA

Por Osvaldo Siciliani

BAGLEY S.A.

Desatada desde mediados del '91 la guerra comercial por conquistar el mercado de alimentos, las empresas del ramo apuestan cada año más plata para incrementar o preservar la participación de sus marcas en las ventas totales. Para eso, Bagley destinó un 5,9 por ciento del precio de sus productos a financiar las campañas publicitarias. La inversión en propaganda equivale a la quinta parte de los sueldos pagados al personal y resulta apenas inferior a los gastos de inversión que viene realizando la firma para agrandar las instalaciones. En efecto, Bagley amplió su capacidad y se instalaron nuevas empaquetadoras, una máquina para hacer polvo de chocolate, otra de elaboración de café y compraron un establecimiento que hace dulce de leche.

Por su lado, la propaganda consumió muchos millones en sofisticadas filmaciones en tercera dimensión, televisión, degustaciones y concursos. ¿Qué chances tendría una PyME de acceder allí? En un mercado que no deja de crecer para las primeras marcas, Bagley trata de preservar su lugar en alfajores, galletitas dulces rellenas, obleas, crackers y cereal. En galletitas dulces secas y tabletas de chocolate, el objetivo es ganar espacio a los competidores, lo mismo que en productos más nuevos, como café y polvo de chocolate. Los principales oponentes de Bagley son –en diferente medida según el rubro de que se trate– Terrabusi, Suchard, Stani, Canale y Nestlé.

Recientemente se conoció, además, que están entrando en el país dos monstruos como Cadbury –a través de Productos Stani– y Nabisco –en negociación con Terrabusi–, implicando una seria amenaza de exitosos productos contra el que se quede solo. Nada impide, por otra parte, que nuevos pesos pesado de la industria alimentaria mundial se asomen al mercado doméstico durante los próximos años.

En tren de asociaciones, si algo tiene Bagley para ofrecer a un posible partenaire transnacional es su red de distribución con casi 70.000 clientes. Así, la inversión publicitaria sugiere una interpretación menos ingenua, al asumir una doble utilidad. No sólo gana terreno para la operatoria comercial corriente de la empresa sino que potencia la extensa red comercial. Una estrategia posible en este sentido implicaría incorporar la producción de otro, sea nacional o importado, financiando para ello buena parte de sus actuales costos fijos. Para el grupo de control será siempre más agradable un contrato de distribución que la venta del paquete accionario.

LA PUBLICIDAD INSUME 6% DEL PRECIO

Fuente: Bagley S.A.

FL...

(Por Gerardo Yomal) El sueño de todo comerciante: empezar con un boliche y terminar manejando una cadena que factura fortunas. Esa es la imagen que se tiene del crecimiento de Coto, empresa familiar que hace veinte años comenzó con una carnicería y en el día de hoy cuenta con veintitrés carnicerías integradas y veintinueve bocas de expendio entre autoservicios, súper y maximercados.

En el ambiente supermercadista se reconoce a Coto como a una de las cadenas comerciales que más ha crecido en los últimos años. Y los números así lo marcan: en el último tramo del '93 facturaron, según fuentes de la propia empresa, la friolera de setenta millones de dólares mensuales.

Este nivel de facturación implicaría que ya le está peleando de igual a igual a Norte y a Disco el segundo puesto en el ranking de supermercados, que todavía lidera la cadena Carrefour.

El crecimiento a toda máquina de Coto se remonta a diciembre de 1987 cuando abrieron su primer supermercado en Mar de Ajó. "Nos fue tan bien con esa experiencia que nos dimos cuenta de que se acababa el negocio del monoproducto en la carnicería y nos volcamos a trasvasarlas a los maxis y supermercados", afirma Aníbal Sánchez, integrante del directorio y mano derecha de Alfredo Coto, fundador y dueño mayoritario de la empresa. El espectacular crecimiento de esta empresa también queda bien reflejado en la cantidad de personal ocupado. A fines del '92 trabajaban tres mil personas y después de un año el plantel creció más de un 70 por ciento. Hoy superan los cinco mil trabajadores.

LAS CLAVES DEL EXITO

Se ha tejido todo tipo de especulaciones sobre el vertiginoso ascenso de Coto. Fuentes muy respetadas aseguraron a CASH el rol fundamental y casi imprescindible de Alfredo Coto (dueño y fundador) en esta escalada de negocios. Describen su personalidad y estilo de la siguiente manera: "Tiene un carisma y una intuición arrolladora. Todos le rinden cuentas a él, en jornadas de trabajo que van desde las seis de la mañana hasta las diez de la noche. Los jefes y todo el ámbi...

IMA...

Satisfacción de los clientes (*...

Orden	Superm...
1	Carrefo...
2	Coto
3	Jumbo

(*) Se solicitó a los entrevistados que... importantes para los encuestados... variedad de productos.

Supermercado más barato

Orden	Superm...
1	Carrefo...
2	Coto
3	Norte

Mejor supermercado (*)

Orden	Superm...
1	Carrefo...
2	Norte
3	Coto

(*) Además de la calificación sobre... se les pidió que nombren el mejor s...

Fuentes: Consultora Prince & Cooke... 500 clientes de supermercados de C... vel socioeconómico ABC 1 (25,4%)... tes 8 supermercados: Carrefour, Jum...

BANCOS

Una subsidiaria del Banco Interamericano de Desarrollo se asoció con el 10 por ciento del Banco Mayorista del Plata, un sindicato de bancos medianos y chicos que apuesta a atender a las PyME y a las economías regionales.

EL BID DESEMBARCA EN EL PLATA

El acuerdo entre el Banco Mayorista del Plata y la Corporación Interamericana de Inversiones –brazo financiero del BID para el sector privado– comprende la participación de esta última en la sociedad, con el 10 por ciento del paquete accionario; un crédito inicial de 3 millones de dólares (otorgado por la propia CII), y préstamos posteriores hasta completar 60 millones en cinco años, que serán *sindicados* por la corporación en el mercado internacional, en buena medida con otros organismos gubernamentales (como los bancos de comercio exterior de distintos países). "Nuestro objetivo es llegar con nuevos créditos a las pequeñas y medianas empresas, base de la clientela de los bancos asociados en el Mayorista (Patricios, Mayo, Nueva Era, Cooperativo de Caseros, entre una veintena de entidades), con énfasis en las economías regionales que necesitan reconvertirse", explicó el titular del BMP, Alberto Spolsky.

Los préstamos se otorgarán "en condiciones internacionales", esto es a 9 años de plazo con 5 de gracia, y a una tasa equivalente a la Libor más 3 puntos (lo que hoy redondearía alrededor de un 7 por ciento anual). Los créditos serán captados por el Mayorista para colocarlos a través de sus bancos asociados, que a su vez los redistribuirán entre los clientes.

Spolsky sostuvo que los bancos cobrarán spreads (el diferencial de tasas que queda para la entidad que presta) "muy bajos", lo que significaría que el dinero llegará "a los que lo necesitan para reconvertirse" a tasas inferiores a las de mercado. La mayoría de los bancos que integran el Mayorista participó de las licitaciones de créditos para comprar bienes de capital y para capital de trabajo que otorgó el Gobierno a tasa subsidiada, ofreciendo niveles del 14 y 15 por ciento anual, pagando los clientes cuatro puntos menos en cada caso. "Pensamos ofrecer tasas aún más bajas en los créditos que nuestro nuevo socio consiga de organismos oficiales", aventuró el directivo.

–En un contexto donde sólo los grupos o empresas más fuertes consiguen crédito, y muchas veces más caro que a nivel internacional, lo que usted dice suena ilusorio. ¿No tienen miedo de quedarse con un tendal de muertos incobrables, con esa práctica? –preguntó CASH.

–No, porque aquí nos conocemos todos, por el mismo carácter de nuestras entidades. Obviamente vamos a a hacer un buen análisis de riesgo y evaluación de proyectos de cada caso en particular.

El BMP tiene previsto empezar a funcionar efectivamente en 15 días, y los créditos de la Corporación llegarían en unos dos meses, una vez cumplidos los trámites burocráticos del organismo. Entonces será tiempo de evaluar el costo real y si efectivamente los sectores productivos se arriesgan a comprometerse.

FLOR DE COTO

SUPERMERCADOS

Nació como una carnicería pero ya es una cadena de más de 50 supermercados y carnicerías integradas que factura un total de 70 millones de pesos por mes. Le está disputando a Norte y a Disco el segundo lugar en el ranking de esa actividad.

(Por Gerardo Yomal) El sueño de todo comerciante: empezar con un boliche y terminar manejando una cadena que factura fortunas. Esa es la imagen que se tiene del crecimiento de Coto, empresa familiar que hace veinte años comenzó con una carnicería y en el día de hoy cuenta con veintitrés carnicerías integradas y veintinueve bocas de expendio entre autoservicios, súper y maximercados.

En el ambiente supermercadista se reconoce a Coto como a una de las cadenas comerciales que más ha crecido en los últimos años. Y los números así lo marcan: en el último tramo del '93 facturaron, según fuentes de la propia empresa, la friolera de setenta millones de dólares mensuales.

Este nivel de facturación implicaría que ya le está peleando de igual a igual a Norte y a Disco el segundo puesto en el ranking de supermercados, que todavía lidera la cadena Carrefour.

El crecimiento a toda máquina de Coto se remonta a diciembre de 1987 cuando abrieron su primer supermercado en Mar de Ajó. "Nos fue tan bien con esa experiencia que nos dimos cuenta de que se acababa el negocio del monoproducto en la carnicería y nos volcamos a trasvasarlas a los maxis y supermercados", afirma Aníbal Sánchez, integrante del directorio y mano derecha de Alfredo Coto, fundador y dueño mayoritario de la empresa. El espectacular crecimiento de esta empresa también queda bien reflejado en la cantidad de personal ocupado. A fines del '92 trabajaban tres mil personas y después de un año el plantel creció más de un 70 por ciento. Hoy superan los cinco mil trabajadores.

LAS CLAVES DEL EXITO

Se ha tejido todo tipo de especulaciones sobre el vertiginoso ascenso de Coto. Fuentes muy respetadas aseguraron a CASH el rol fundamental y casi imprescindible de Alfredo Coto (dueño y fundador) en esta escalada de negocios. Describen su personalidad y estilo de la siguiente manera: "Tiene un carisma y una intuición arrolladora. Todos le rinden cuentas a él, en jornadas de trabajo que van desde las seis de la mañana hasta las diez de la noche. Los jefes y todo el ámbito operativo pueden llegar a trabajar los siete días de la semana, con horarios de entrada pero no de salida. Alfredo Coto se puede 'caer' a las tres de la mañana para pescar a algún carnicero que esté tomando mate. Al que se lo descubre enganchado en una coima se lo despide en el acto. Conoce directamente a su personal, con el que conversa cotidianamente. La jerarquización dentro de la empresa puede darse en veinticuatro horas: hay muchos casos de depostadores (cortadores de carne) que pasaron automáticamente a la jefatura o a la gerencia de un sector porque se les reconoce el trabajo. La movilidad interna es impresionante".

A este estilo empresario hay que agregarle un eslabón crucial de este negocio: la muñeca para comprar y "apretar" al máximo a los proveedores. Junto con Carrefour, Coto tiene fama en el mercado de estar entre "los más duros" a la hora de imponer compras baratas y a plazos bien largos.

Otra valla saltada con éxito por Coto tenía que ver con una imagen muy pegada a la historia de carnicería que no terminaba de satisfacer a los sectores más altos de la escala social. Por eso, entre otras razones, abrieron maximercados en Belgrano, Palermo y el centro, que ofrecen una gran variedad de productos y servicios, con unos exitosos "fast food" que convocan a una gran cantidad de público con el anzuelo de comidas baratas como, por ejemplo, el bife de chorizo a dos pesos. El "secreto" es que esta cadena maneja todo el proceso: la producción de carnes, el frigorífico, la carnicería y ahora la venta directa del bife al consumidor.

Esta integración vertical se repite en otros rubros alimentarios como comidas preparadas, panadería, pastas, etcétera.

Además, Coto aprovechó una coyuntura macroeconómica favorable. La actividad supermercadista es uno de los motores importantes de la era Cavallo, ya que sólo en la Capital Federal y el conurbano se facturan 6000 millones de dólares anuales. "Con los supermercados se puede hacer mucha plata, pero cuidado que este negocio se puede convertir en un boomerang. Si no se lo renueva constantemente, se puede quebrar a los pocos meses", declaró Aníbal Sánchez, de Coto. En los últimos años se quedaron con varios locales del Hogar Obrero y para el '94 planifican abrir siete supermercados ubicados estratégicamente en la Capital Federal. ¿En qué zonas?, preguntó CASH. El ejecutivo prefirió el silencio. No es cuestión de avivar a la competencia y a las inmobiliarias.

En este contexto de concentración económica gran parte de los tradicionales almacenes quedaron fuera de juego. Hace pocos días presentó convocatoria de acreedores la cadena Hawaii. Ahora, la lucha continúa. En ella participan sólo los grandes y los que puedan aguantar.

COTO EN LA CAJA REGISTRADORA

- ✓ Facturación: 70 millones de dólares mensuales
- ✓ Personal: 5120
- ✓ Supermercados: 29
- ✓ Carnicerías integradas: 23
- ✓ Aperturas previstas en1994: 7
- ✓ Ranking: con Norte y Disco pelea el segundo lugar detrás de Carrefour

EL ENTREPRENEUR

"La gente que dirige la empresa viene de estratos muy humildes. Ninguno de los que integramos el directorio somos profesionales universitarios, aunque sí, obviamente, profesionales de este negocio", cuenta Aníbal López, pieza fundamental y hombre de relaciones públicas de Alfredo Coto, un entrepreneur que empezó con una carnicería y hoy factura decenas de millones de dólares por mes. Los que lo conocen lo describieron como una personalidad que está en cada detalle, recorre góndola por góndola, habitualmente espía los supermercados de la competencia y también los del exterior. Supervisa absolutamente todo, aunque lentamente su hijo está tomando el mando de la empresa. Políticamente dicen que era simpatizante de la UCeDé pero ahora, política económica de por medio, su favorito es el menemismo.

IMAGEN

Satisfacción de los clientes (*)

Orden	Supermercado	Calificación
1	Carrefour	9,24
2	Coto	9,11
3	Jumbo	8,87

(*) Se solicitó a los entrevistados que calificaran de 1 a 10, y los aspectos más importantes para los encuestados fueron la ubicación, el nivel de precios y variedad de productos.

Supermercado más barato

Orden	Supermercado	% de respuestas
1	Carrefour	35,8
2	Coto	25,0
3	Norte	10,2

Mejor supermercado (*)

Orden	Supermercado	% de respuestas
1	Carrefour	36,6
2	Norte	14,8
3	Coto	14,0

(*) Además de la calificación sobre nivel de satisfacción, a los entrevistados se les pidió que nombren el mejor supermercado.

Fuentes: Consultora Prince & Cooke. Encuesta realizada en agosto de 1993 a 500 clientes de supermercados de Capital Federal y Gran Buenos Aires, de nivel socioeconómico ABC 1 (25,4%) y C2-E (74,6%). Se evaluaron los siguientes 8 supermercados: Carrefour, Jumbo, Coto, Norte, Disco, Tía, Unión y Hawaii.

F. Dvoskin

CON LUPA

Por Osvaldo Siciliani

BAGLEY S.A.

Desatada desde mediados del '91 la guerra comercial por conquistar el mercado de alimentos, las empresas del ramo apuestan cada año más plata para incrementar o preservar la participación de sus marcas en las ventas totales. Para eso, Bagley destinó un 5,9 por ciento del precio de sus productos a financiar las campañas publicitarias. La inversión en propaganda equivale a la quinta parte de los sueldos pagados al personal y resulta apenas inferior a los gastos de inversión que viene realizando la firma para agrandar las instalaciones. En efecto, Bagley amplió su capacidad y se instalaron nuevas empaquetadoras, una máquina para hacer polvo de chocolate, otra de elaboración de café y compraron un establecimiento que hace dulce de leche.

Por su lado, la propaganda consumió muchos millones en sofisticadas filmaciones en tercera dimensión, televisión, degustaciones y concursos. ¿Qué chances tendría una PyME de acceder allí? En un mercado que no deja de crecer para las primeras marcas, Bagley trata de preservar su lugar en alfajores, galletitas dulces rellenas, obleas, crackers y cereal. En galletitas dulces secas y tabletas de chocolate, el objetivo es ganar espacio a los competidores, lo mismo que en productos más nuevos, como café y polvo de chocolate. Los principales oponentes de Bagley son –en diferente medida según el rubro de que se trate– Terrabusi, Suchard, Stani, Canale y Nestlé.

Recientemente se conoció, además, que están entrando en el país dos monstruos como Cadbury –a través de Productos Stani– y Nabisco –en negociación con Terrabusi–, implicando una seria amenaza de exitosos productos contra el que se quede solo. Nada impide, por otra parte, que nuevos pesos pesado de la industria alimentaria mundial se asomen al mercado doméstico durante los próximos años.

En tren de asociaciones, si algo tiene Bagley para ofrecer a un posible partenaire transnacional es su red de distribución con casi 70.000 clientes. Así, la inversión publicitaria sugiere una interpretación menos ingenua, al asumir una doble utilidad. No sólo gana terreno para la operatoria comercial corriente de la empresa sino que potencia la extensa red comercial. Una estrategia posible en este sentido implicaría incorporar la producción de otro, sea nacional o importado, financiando para ello buena parte de sus actuales costos fijos. Para el grupo de control será siempre más agradable un contrato de distribución que la venta del paquete accionario.

LA PUBLICIDAD INSUME 6% DEL PRECIO

EN MILLONES DE PESOS
15
10
5
0
'91
'92
'93
GASTOS DE PUBLICIDAD
Fuente: Bagley S.A.

OR DE COTO

Nació como una carnicería pero ya es una cadena de más de 50 supermercados y carnicerías integradas que factura un total de 70 millones de pesos por mes. Le está disputando a Norte y a Disco el segundo lugar en el ranking de esa actividad.

to operativo pueden llegar a trabajar los siete días de la semana, con horarios de entrada pero no de salida. Alfredo Coto se puede 'caer' a las tres de la mañana para pescar a algún carnicero que esté tomando mate. Al que se lo descubre enganchado en una coima se lo despide en el acto. Conoce directamente a su personal, con el que conversa cotidianamente. La jerarquización dentro de la empresa puede darse en veinticuatro horas: hay muchos casos de depostadores (cortadores de carne) que pasaron automáticamente a la jefatura o a la gerencia de un sector porque se les reconoce el trabajo. La movilidad interna es impresionante".

A este estilo empresario hay que agregarle un eslabón crucial de este negocio: la muñeca para comprar y "apretar" al máximo a los proveedores. Junto con Carrefour, Coto tiene fama en el mercado de estar entre "los más duros" a la hora de imponer compras baratas y a plazos bien largos.

Otra valla saltada con éxito por Coto tenía que ver con una imagen muy pegada a la historia de carnicería que no terminaba de satisfacer a los sectores más altos de la escala social. Por eso, entre otras razones, abrieron maximercados en Belgrano, Palermo y el centro, que ofrecen una gran variedad de productos y servicios, con unos exitosos "fast food" que convocan a una gran cantidad de público con el anzuelo de comidas baratas como, por ejemplo, el bife de chorizo a dos pesos. El "secreto" es que esta cadena maneja todo el proceso: la producción de carnes, el frigorífico, la carnicería y ahora la venta directa del bife al consumidor.

Esta integración vertical se repite en otros rubros alimentarios como comidas preparadas, panadería, pastas, etcétera.

Además, Coto aprovechó una coyuntura macroeconómica favorable. La actividad supermercadista es uno de los motores importantes de la era Cavallo, ya que sólo en la Capital Federal y el conurbano se facturan 6000 millones de dólares anuales. "Con los supermercados se puede hacer mucha plata, pero cuidado que este negocio se puede convertir en un boomerang. Si no se lo renueva constantemente, se puede quebrar a los pocos meses", declaró Aníbal Sánchez, de Coto. En los últimos años se quedaron con varios locales del Hogar Obrero y para el '94 planifican abrir siete supermercados ubicados estratégicamente en la Capital Federal. ¿En qué zonas?, preguntó CASH. El ejecutivo prefirió el silencio. No es cuestión de avivar a la competencia y a las inmobiliarias.

En este contexto de concentración económica gran parte de los tradicionales almacenes quedaron fuera de juego. Hace pocos días presentó convocatoria de acreedores la cadena Hawaii. Ahora, la lucha continúa. En ella participan sólo los grandes y los que puedan aguantar.

COTO EN LA CAJA REGISTRADORA

- ✓ Facturación: 70 millones de dólares mensuales
- ✓ Personal: 5120
- ✓ Supermercados: 29
- ✓ Carnicerías integradas: 23
- ✓ Aperturas previstas en1994: 7
- ✓ Ranking: con Norte y Disco pelea el segundo lugar detrás de Carrefour

SUPERMERCADOS

EL ENTREPRENEUR

"La gente que dirige la empresa viene de estratos muy humildes. Ninguno de los que integramos el directorio somos profesionales universitarios, aunque sí, obviamente, profesionales de este negocio", cuenta Aníbal López, pieza fundamental y hombre de relaciones públicas de Alfredo Coto, un entrepreneur que empezó con una carnicería y hoy factura decenas de millones de dólares por mes. Los que lo conocen lo describieron como una personalidad que está en cada detalle, recorre góndola por góndola, habitualmente espía los supermercados de la competencia y también los del exterior. Supervisa absolutamente todo, aunque lentamente su hijo está tomando el mando de la empresa. Políticamente dicen que era simpatizante de la UCeDé pero ahora, política económica de por medio, su favorito es el menemismo.

GEN

ado	Calificación
	9,24
	9,11
	8,87

caran de 1 a 10, y los aspectos más la ubicación, el nivel de precios y

ado	% de respuestas
	35,8
	25,0
	10,2

ado	% de respuestas
	36,6
	14,8
	14,0

de satisfacción, a los entrevistados mercado.

uesta realizada en agosto de 1993 a Federal y Gran Buenos Aires, de ni- E (74,6%). Se evaluaron los siguien- oto, Norte, Disco, Tía, Unión y Hawaii.



F. Dvoskin

FINANZAS

El Buen Inversor

VERTIGO DE AFUERA

Como en la profecía autocumplida, los operadores vieron confirmados sus temores a los efectos que podría tener el recalentamiento de las tasas de interés en Estados Unidos sobre la plaza local. Condimentadas por los rumores de renuncia de Cavallo, hubo escenas de pánico en la Bolsa, que cayó un 10 por ciento en los últimos siete días, según el MerVal.

(Por Luis Cortina) Desconcierto. Esa es la palabra que mejor define el estado de ánimo de los operadores financieros al fin de esta semana. Descartados los rumores sobre una fantasiosa renuncia de Domingo Cavallo (que en realidad sólo impactaron el miércoles y parte del jueves, en una mínima expresión), todas las miradas se volvieron hacia afuera. "Lo de Cavallo es un blef. Que alguien me explique si no por qué están cayendo casi todas las bolsas en el resto del mundo", se preguntaba un avezado operador, al borde de la depresión sobre el cierre del viernes. Con la tasa de interés de largo plazo en Estados Unidos al 6,73 por ciento, el éxodo de capitales extranjeros que fueron a buscar tranquilidad (y mejores ganancias) en otras playas pareció una constante en los últimos días. Otros no dudaban en señalar como una de las causas de la debacle a una presunta acción de los bancos nacionales que, para tomar revancha de la desregulación y apertura a los extranjeros otorgada por el Gobierno, salieron a vender masivamente varios papeles de sus carteras para tirar abajo el mercado. Pero a esta altura, nadie asegura tener *la justa*, ni se juega a pronosticar una tendencia cierta, luego del pánico.

Que varios fondos institucionales del exterior se están retirando, aunque sea momentáneamente, nadie lo pone en duda, especialmente mirando a los toboganes que sufrieron varios papeles donde ese dinero es protagonista: Telefónica y Telecom perdieron esta semana 16,6 y 19 por ciento, respectivamente, mientras que YPF se cayó por encima del 7. El otro dato que abona ese movimiento son las fuertes ventas de dólares que el Banco Central debió soportar en los últimos días (entre lunes y viernes se desprendió de casi 370 millones).

"Aquí estamos sufriendo las consecuencias de las expectativas de inflación en Estados Unidos. El recalentamiento en algunos sectores productivos hizo pensar en índices más altos a los previstos, y eso impulsó a las tasas de interés", razonó un mesadinerista local. "Pero lo grave es que uno no puede ver una tendencia en esto", se quejó, también al borde del colapso. De hecho, un repunte de la tasa de corto plazo a 3 y un cuarto, o aun a 4 por ciento, como quedó la Libor no sería motivo suficiente para pensar que se terminó la enorme liquidez que imperaba en los mercados internacionales.

"Cualquiera más o menos despierto se daba cuenta de que el repunte de última hora del jueves (cuando la Bolsa recortó una parte de las pérdidas de esa aciaga jornada) era un dibujo que se borraría al día siguiente", apuntó el financista. Cuál es el piso de las acciones, nadie se atreve a pronosticarlo, "porque se ha demostrado que los *technicals* (análisis técnicos) no sirven para nada, en este contexto". El panorama es más desalentador para quienes operan con títulos de deuda externa, donde el panorama financiero internacional impacta de lleno. "Muchos en esta hora están pensando en vender hasta su casa para salvar la ropa", dramatizó un agente del microcentro, sin privarse de alguna referencia macabra al caso Juan María Bader. Los más cerebrales se aferran a un concepto clave en la City: el pánico, igual que la euforia, es una sensación que suele durar muy poco.



La cantidad de $ que existen (en millones)

Cir. monet. al 24/2	10.979
Base monet. al 24/2	16.033
Depósitos al 22/2	
Cuenta corriente	2760
Caja de ahorro	2860
Plazos fijos	6153

Nota: La circulación monetaria es la cantidad de dinero que está en poder del público y en los bancos. La base monetaria son los pesos del público y de los bancos más los depósitos de las entidades financieras en cuenta corriente en el Banco Central. Los montos de los depósitos corresponden a una muestra realizada por el BCRA.

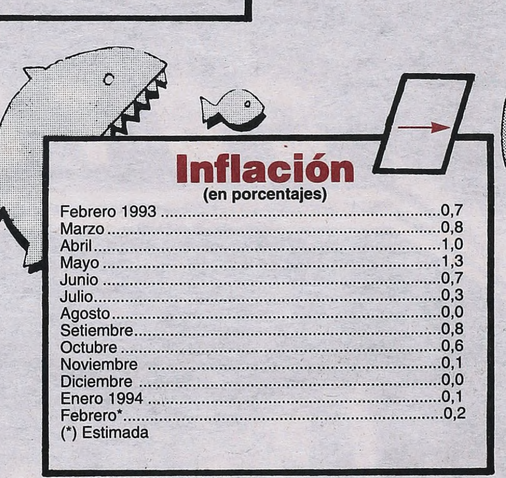


Acciones

	Precio (en pesos)		Variación (en porcentaje)		
	Viernes 18/2	Viernes 25/2	Semanal	Mensual	Anual
Acindar	1,475	1,370	- 7,11	7,03	19,65
Alpargatas	1,130	1,010	- 10,61	5,21	16,76
Astra	2,56	2,40	- 6,25	- 13,04	6,19
Atanor	0,61	0,63	3,27	8,62	57,50
Bagley	4,80	3,90	- 18,75	- 18,59	5,26
Celulosa	0,390	0,370	- 5,12	7,25	51,02
Comercial del Plata	7,70	7,00	- 9,09	- 14,11	0,00
Siderca	0,715	0,670	- 6,29	3,55	19,64
Banco Francés	13,60	11,60	- 14,70	- 20,55	- 8,66
Banco Galicia	10,90	9,50	- 12,84	- 12,44	- 5,47
YPF	28,00	26,00	- 7,14	- 7,80	1,14
Indupa	0,405	0,430	6,17	- 16,50	26,47
Ipako	1,40	1,44	2,85	12,50	69,41
Ledesma	1,95	1,71	- 12,30	- 1,72	24,82
Molinos	14,70	11,30	- 23,12	- 23,91	- 11,72
Pérez Companc	8,00	6,95	- 13,12	- 3,87	11,20
Nobleza Piccardo	5,05	4,50	- 10,89	- 19,64	18,42
CINA (ex Renault)	16,60	15,00	- 9,63	- 17,13	- 1,51
Telefónica	8,40	7,00	- 16,66	- 11,39	- 4,50
Telecom	7,40	6,00	- 18,91	- 16,67	- 4,46
Promedio Bursátil	**–**	**–**	**- 12,81**	**- 10,15**	**1,36**

Dólar (Cotización en casas de cambio)

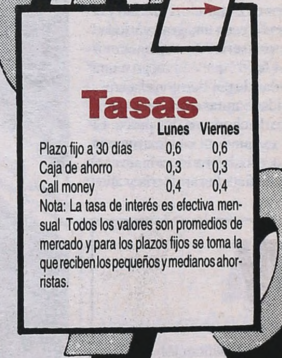
Viernes anterior	**1,0000**
LUNES	1,0000
MARTES	1,0000
MIERCOLES	1,0000
JUEVES	1,0000
VIERNES	1,0000



Inflación (en porcentajes)

Febrero 1993	0,7
Marzo	0,8
Abril	1,0
Mayo	1,3
Junio	0,7
Julio	0,3
Agosto	0,0
Setiembre	0,8
Octubre	0,6
Noviembre	0,1
Diciembre	0,0
Enero 1994	0,1
Febrero*	0,2

(*) Estimada



Tasas

	Lunes	Viernes
Plazo fijo a 30 días	0,6	0,6
Caja de ahorro	0,3	0,3
Call money	0,4	0,4

Nota: La tasa de interés es efectiva mensual Todos los valores son promedios de mercado y para los plazos fijos se toma la que reciben los pequeños y medianos ahorristas.

ME JUEGO

MAXIMO SERMAN
Titular de Máximo Serman Sociedad de Bolsa

–Puede decirse que la que pasó fue la semana más convulsionada en los mercados en mucho tiempo. ¿Qué está pasando?

–El mercado está muy convulsionado por varias razones. Por un lado, no hay que olvidar que estamos viviendo las necesidades típicas del fin de mes; luego, el mercado se ha internacionalizado decididamente, y por otra parte hubo un fuerte impacto por la decisión del Gobierno de liberalizar la entrada de bancos extranjeros y la apertura de nuevas sucursales, que motivó una ofensiva de las entidades locales.

–¿Cuál es el horizonte que ve para las tasas de largo plazo en Estados Unidos?

–Yo creo que mucho más arriba no puede ir (sobre el fin de semana había llegado a 6,72 por ciento). Primero porque en un conflicto comercial (como el que está viviendo ese país con Japón) aumentar la tasa local supone fortalecer la moneda de origen. Y esto iría en contra de la revalorización del yen que estaría intentando Estados Unidos, para intentar ponerle freno al enorme superávit japonés. Por otra parte, todo indica que Clinton estaría intentando una reducción del enorme déficit fiscal de su país, y eso también sería un factor de reducción de la demanda de capitales. Adicionalmente, los niveles de inflación que se están viendo no parecen indicar un recalentamiento de la economía.

–De cualquier modo, hasta ahora se observa un fuerte golpe en todos los títulos públicos.

–Sin duda, la escapada en la tasa de interés de los bonos del Tesoro a 30 años tiró para abajo a esos papeles, particularmente los títulos de la deuda que se negocian en Estados Unidos. Y también se resintieron los Bónex en sus distintas series, aunque en menor proporción.

–En este contexto, ¿cómo armaría una cartera para un inversor minorista, pensando en alrededor de 10 mil dólares?

–Tratándose de un portfolio chico pondría un 50 por ciento en pesos, en un plazo fijo, y la otra mitad en la Bolsa. Hay muchos papeles que quedaron bajos después de los últimos días.

–¿En qué empresas invertiría?

–Básicamente, las del sector servicios: las teleacciones y las de las compañías eléctricas privatizadas. También pondría algo en el sector de la construcción, sin olvidar a YPF.

–¿Se atreve a pronosticar un dólar a 1 peso hasta 1995?

–Más allá de los avatares de los últimos días, si se mantiene la inflación en estos niveles (y buena parte de las pérdidas que acusan varias empresas se debe a la deflación en precios mayoristas), el dólar está atado a la salud de la convertibilidad. Pero no hay que ser triunfalistas, porque si se mantiene el fuerte déficit comercial a largo plazo el esquema es insostenible si se llegara a detener el flujo de capitales extranjeros que equilibra la balanza de pagos. Y aquí no parece haber conciencia (como en países desarrollados) de lo que significa consumir tanta mercadería importada. Este punto, y los aspectos sociales aún no contemplados por el plan, son las dos asignaturas pendientes.

Bónex en dólares

Serie	Precio Viernes 18/2	Precio Viernes 25/2	Variación (en porcentaje) Semanal	Mensual	Anual
1984	98,50	99,00	0,5	1,0	0,6
1987	95,30	94,80	- 0,5	0,4	- 0,6
1989	92,10	90,70	- 1,5	- 0,9	- 2,0

Nota: Los precios son por las láminas al 100 por ciento de su valor sin descontar las amortizaciones y rentas devengadas.

Dilemas del acero

DUROS DE RECONVERTIR

Una supermulta de 117 millones de dólares a dieciséis siderúrgicas europeas agravó la crisis sectorial, mientras se demoran recortes en la capacidad productiva. La diversificación de las productoras de acero de Japón avanza muy lentamente y sólo las usinas estadounidenses levantan cabeza por el repunte de la demanda interna.

Las multas inesperadamente altas aplicadas por la Comisión Europea ante la supuesta manipulación del mercado de vigas de acero arrojaron nuevas dudas sobre la posibilidad de recuperación de las siderúrgicas de la Unión Europea. La crisis afecta por igual a las firmas japonesas del sector –cuya demanda se vio severamente recortada por la recesión– mientras el optimismo resurgió en las usinas norteamericanas.

Diez días atrás la Comisión impuso una supermulta de 117 millones de dólares a dieciséis de los principales productores de acero de Europa por operar un cartel de provisión a la industria civil. Bruselas también emitió un ultimátum a las empresas privadas del sector apurando el plan de reducción de capacidades acordado en diciembre.

El órgano supremo europeo informó que el fondo de 260 millones de dólares creado para aliviar los despidos (se calculan 50 mil) generados por la reestructuración del ramo en Italia, España, Portugal y Alemania será retirado a menos que las usinas cumplan lo prometido.

Las dieciséis empresas fueron declaradas culpables de infringir todas las reglas del artículo 65 del Tratado del Carbón y del Acero, que pena la fijación de precios, la división del mercado y el intercambio de información confidencial. "Este fue un caso en que todas las normas fueron infringidas", dijo Karel Van Miert, comisario de competencia de la UE.

Los más multados fueron British Steel (37 millones de dólares), Unimetal (14 millones) y Thissen (8 millones). Junto a ellos se castigó a Preussag, Arbed, Aristrain Madrid, Ferdofin, Saarstahl, Nacional Siderúrgica, Cockerill Sambre, NHM Stahlwerker, Krupp Hoesch Stahl, Norske Jernverke, Inexa Profil, Ssab Svenskte Stah. y Fundia Steel.

Según las autoridades de Bruselas, entre 1984 y 1990 esas compañías operaron "un cartel muy bien organizado y centralizado" a través de Eurofer, el grupo paneuropeo de la industria del acero.

El comisario para la industria, Martín Bangemann, urgió para antes de la reunión de ministros del sector, el próximo 22 de abril, la aplicación del plan de cortes de 2 a 3 millones de toneladas extra. La Comisión –explicó– propicia bajas en la capacidad total de productos laminados en caliente de entre 19 y 25 millones de toneladas pero hasta ahora sólo se recibieron compromisos por 17 millones.

Las siderúrgicas privadas europeas rechazan el plan y reclamaron que se bloquee la venta de la usina germana Kloeckner Stahl a un consorciofinanciado por el gobierno local de Bremen. En caso de que cierre esa planta la capacidad productiva bajaría en 2 millones de toneladas.

En Japón, en tanto, la recesión está dificultando los planes de diversificación iniciados a fines del decenio pasado. Después de gastar cientos de millones de dólares en esos proyectos –operación de parques temáticos, proyectos de software y fabricación de computadoras y semiconductores– las cinco grandes firmas del rubro aún obtienen el 84 por ciento de sus ingresos con las ventas de acero.

Esa dependencia varía desde 48 por ciento para la Kobe Steel hasta 85 para Sumitomo Metal Industries. La Nippon Steel mostró también sus problemas al anunciar semanas atrás que debe recortar en 20 por ciento su nómina laboral (se prevén 7 mil despidos en la primera gran onda de reestructuración de la empresa desde 1987). Y en el mismo tren están Kawasaki Steel Corp. y NKK Corp.

Complementariamente, el súper yen está haciendo menos competitivos los productos japoneses. De allí que analistas como Minori Odono, de la James Capel Pacific Ltd., estimen que los nipones deben reducir en un 20 por ciento el costo de producción para no perder las oportunidades que se les presentan en los dinámicos mercados de China y el sudeste asiático.

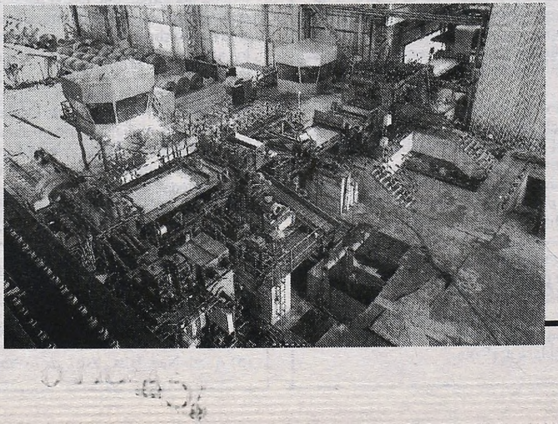
En medio de este difícil panorama, las integrantes del Big Steel (nombre colectivo con que se conoce a los seis mayores fabricantes de acero de Estados Unidos) empiezan a entusiasmarse con los mejores precios luego de sufrir pérdidas por 3 millones de dólares en el último trienio.

La recuperación económica interna que elevó la demanda de las industrias automotriz, de aparatos electrodomésticos y de la construcción fue determinante en el resultado favorable combinado de 250 millones de dólares en la segunda mitad de 1993.

La US Steel, la Bethlehem, la LTV, la Inland, la National y la Armco produjeron el año pasado 87,5 millones de toneladas el año pasado, cerca de 6 por ciento encima del registro de 1992. Y no hay señales de aumentos en las importaciones, que permanecieron en torno del 17 por ciento del mercado (10 puntos abajo de lo registrado una década atrás).

Por ahora, las usinas norteamericanas usufructúan la suba de los precios –20 por ciento, las chapas laminadas en caliente, y 16, las laminadas en frío– provocadas por el ascenso en el valor de la chatarra. Pero el lento crecimiento económico en Europa y Japón mantiene un elevado nivel de capacidad mundial y junto a la creciente instalación de miniusinas en el propio país podrían poner freno a esos valores a mediano plazo.

Las plantas norteamericanas volvieron a registrar lucros.



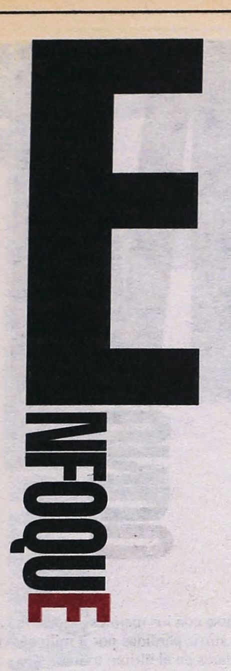
MUNDO

POR DANIEL SOSA

PERIPLO

ELECTRICIDAD. La insaciable demanda energética de Asia hará que más del 45 por ciento de las encomiendas mundiales de equipos de generación eléctrica se concentren en la región en el próximo decenio. Según la firma estadounidense General Electric Co., la electrificación rural y el "consumismo de una creciente clase media" explican esa avidez. El jefe de la unidad asiática de la GE, Delbert Williamson, calculó durante una conferencia en Washington que la región necesitará más de 460 gigawatts de energía eléctrica en una década. Es decir, más que la capacidad combinada de EE.UU., Canadá y otros países occidentales.

PROYECCIONES. La región consumió 117 gigawatts entre 1988 y 1992. Para el quinquenio que concluirá en 1988 la proyección es de 222 gigawatts y de allí al 2002 se espera una demanda de 238. En comparación –dijo Williamson– una usina de 1,9 gigawatts puede generar electricidad suficiente para abastecer las necesidades de Detroit o cualquier otra ciudad moderna de 1,3 millones de habitantes. China y la India van a representar cerca de la mitad de las encomiendas regionales, mientras Japón, Corea del Sur y Taiwán son mercados maduros donde los pedidos serán de energía nuclear y usinas de ciclo combinado.



(Por Enrique M. Martínez)* En el panorama económico del sábado 19 de febrero, Marcelo Zlotogwiazda acierta en su caracterización de la polémica abierta sobre la industria automotriz. Señala correctamente que se debería estar debatiendo el peligro de desindustrialización y de un país para sólo 10 o 15 millones de habitantes, en lugar de asistir a un torneo de ortodoxia económica entre Cavallo y sus críticos por derecha.

Finalmente se pregunta: *¿Qué opinan el Frente Grande, los socialistas y la izquierda sobre algo tan concreto como el régimen automotor?* Convoca de ese modo a los que discrepan con el modelo a formular su alternativa.

A pesar de que no incluyó a los justicialistas en su envite, pido permiso y me animo.

La asignatura pendiente de todo el espectro político de la Argentina actual es cómo trazar el camino que construya un capitalismo integrado; esto es: una sociedad en la que la libre iniciativa tenga vigencia y a la vez esté acotada por la prioridad otorgada a la igualdad de oportunidades para todos.

Como lo muestra el Norte, en una sociedad así funciona el mercado y además funcionan instituciones de promoción y regulación social de alto predicamento, que *gobiernan al mercado*. Algunos de los valores que allí guían las conductas públicas y privadas son:

1 - El objetivo primero es un bienestar general creciente.

2 - El bienestar necesita una fuerte estructura de producción, de transformación de la naturaleza. Es imposible el bienestar general en un país que no produzca, que sólo consuma.

3 - Una fuerte estructura de producción requiere a su vez competitividad internacional para tener vigencia en el tiempo y esto implica alta productividad.

4 - Se consigue alta productividad cuando se alcanza una capacidad de innovación, de organización y de cuidado por la calidad al menos equivalente a las de los países competidores.

Con estos principios como marco ningún país se plantearía –jamás– hacer desaparecer una industria porque no tiene competitividad. Se plantearía, en cambio, alcanzar los cambios estructurales que aseguren la competitividad.

En la industria automotriz argentina eso implica un programa consensuado entre las terminales y la industria autopartista para ganar autonomía en diseños y en mercados; un esfuerzo común para acceder a mercados externos de autos y de componentes; un programa de capacitación masiva de los empresarios, técnicos y operarios del sector. Implica asumir como meta nacional tener un sector fuerte y eficiente. En lugar de eso tenemos un régimen automotor al que tanto Zlotogwiazda como Jorge Todesca (CASH 20/2/94) rescatan como el único ejemplo de política industrial de este equipo económico. Deberíamos señalar que se trata de un régimen que modifica uno previo *retrocediendo* en las obligaciones de integración nacional –desprotegiendo a los autopartistas, hoy en crisis generalizada –y estableciendo como medida de éxito la compensación de las divisas que entran y salen del país, lo que es una señal más de la distorsión macroeconómica que invade todos los espacios. Para peor, se podría haber firmado a priori que tal compensación no se iba a cumplir porque es mucho más fácil importar autos a un mercado ávido que exportar sin contar con una red comercial ni marcas propias.

En lugar de la cultura pública y privada necesaria para aplicar los cuatro principios anotados más arriba, tenemos las dos mayores empresas terminales controladas por empresarios que accedieron a la propiedad como un negocio de oportunidad, facilitado por la retirada ruinosa de Fiat, de Peugeot y de Renault. ¿Cómo esperar que se ocupen del diseño o la capacitación antes que de las diferencias con la importación, el apriete a los proveedores o las estrategias de venta de acciones en la Bolsa?

Tenemos críticos que ponen en un pie de igualdad como fuente de trabajo a un hipotético ejército de vendedores de autos importados y a la estructura industrial hoy instalada. Tenemos funcionarios que sólo creen en la macroeconomía e incursionan en el mundo productivo a regañadientes y como bomberos frente al incendio.

¿Cómo cambiar? Los políticos, como voceros de la comunidad, tienen la llave. Primero entender, luego predicar, finalmente armar las estructuras jurídicas y de consenso para ir hacia otra cultura.

Broda, Graziano, Macri, Antelo, Cavallo o Magariños son de un modo u otro facetas del mismo problema. La subordinación a una teoría demasiado esquemática para tener en cuenta al hombre, más la búsqueda de la ganancia fácil sin responsabilidades sociales apuntala este país dual que día a día transitamos.

** Asesor del senador José Octavio Bordón.*



QUILMES

Pocos conocen en la City que la cervecera de la familia Bemberg cotiza sus acciones en bolsa. Sólo que no lo hace en la local. Cervecería Quilmes figura en los tableros de los recintos de Luxemburgo y París desde julio de 1991. Y su cotización no es a través de los ADR (certificados de depósitos representativos de acciones), mecanismo usual de acceso a plazas internacionales elegido las grandes empresas, como Telefónica, Telecom, YPF, Baesa, Pérez Companc, entre otras. Quilmes colocó directamente sus acciones en esas bolsas europeas hace dos años a 20 dólares cada una y, para desconsuelo de los financistas locales, el año pasado tocó un máximo de 315 y un mínimo de 170 dólares. A 300 pesos por acción, Quilmes tiene una capitalización bursátil de 1020 millones de dólares, que la ubicaría entre las principales en el mercado bursátil local. El origen del grupo Bemberg explica su cotización en el exterior: sus negocios están en Europa y hace un siglo desembarcaron en Buenos Aires desde París. En la actualidad factura unos 600 millones de dólares en el país y 1800 millones en el resto del mundo: en París concentra los negocios financieros y la flota de barcos mercantes de Europa y en Buenos Aires, los negocios productivos de Sudamérica. Durante el segundo gobierno de Juan Perón sus propiedades fueron expropiadas y sus dueños perseguidos. Recién en 1960, Frondizi les devolvió sus bienes. Esta experiencia permite entender, en parte, el low profile en el mercado de capitales local. Entre los tenedores de las acciones de Quilmes figuran el Argentine Investments y el Argentine Fund. El primer fondo es administrado por la dupla Merrill Lync-Banco Francés. El otro lo maneja el First Boston-Credit Suisse y cotiza en la Bolsa de Nueva York.

ALBA

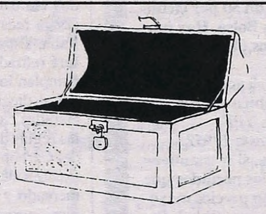
Angel Perversi, el manager que la familia Hirsch repatrió de la General Motors de España para agilizar los negocios de Bunge & Born, se tomó la revancha al comprar la fábrica de pinturas uruguaya Inca. A fines del año pasado Perversi quedó descolocado al desistir de la opción de compra de Colorín, operación que en primera instancia había desplazado al candidato número uno, el grupo venezolano Corimón, pero finalmente éste fue el que se quedó con esa empresa. Ahora el holding no dudó en pagar 19 millones de dólares para adquirir Inca, que se dedica a pinturas para los mercados de hogar y obra, parque automotor e industria.

CALIFICACIONES

Las empresas y bancos que quiere cotizar Obligaciones Negociables deben pasar primero por una mesa examinadora. En la última semana se conocieron algunas notas: la evaluadora Broda, Domínguez, Econsult asignaron a los bancos Macro y Credit Lyonnais una doble A, al Buci una A y al Mayo una triple B; por su parte Risk Annalysis calificó con una triple A a Pérez Companc, con una doble A a Sevel y con una triple B a Alpargatas.

EL BAUL DE MANUEL

Por M. Fernández López



La primera siembra

Los extraordinarios progresos de nuestra producción agrícola evidencian la trascendental importancia que para nosotros tiene la incorporación a nuestra población de grandes masas de inmigrantes agricultores. Podemos decir que la causa principal de la transformación de nuestro país reside en el trabajo de los pobladores de la campaña... Presidente Julio A. Roca (1904).

Smith, Ricardo y Stuart Mill opinaban que la tierra es un factor de producción primitivo, no producto de otro factor. Ricardo aludía a "poderes originales e indestructibles del suelo". Pero la tierra, sin trabajo previo del hombre, nada produce. El poder del suelo es *habilitado* por el trabajo. Como también puede ser *inhabilitado*, si el trabajo se dirige mal. Ejemplo del primer efecto es la puesta en aptitud de producir de la tierra arrebatada al indio por Roca, merced a la masiva inmigración de las dos últimas décadas del siglo XIX. Ejemplo del segundo, la erosión de sectores de esa misma tierra, durante el siglo XX, por la explotación irracional.

Ernesto Malaccorto (1902-91), inmediato colaborador de Raúl Prebisch entre 1927 y 1934, más conocido como primer director del Impuesto a los Réditos (1932-42), ministro de Agricultura de la Nación (1959-61), director del Banco Central (1961-2) y miembro del Comité de los Nueve Sabios (1962-6), conocía bien la economía agraria por haber sido chacarero e hijo de chacareros. Su padre, Atanasio Malaccorto, oriundo de Asti, Piamonte, se benefició con 40 hectáreas en Juárez, Buenos Aires, donde cultivó trigo según la agricultura piamontesa, técnicamente avanzada. Luego crió ovejas en Tres Arroyos e hizo su primera siembra de maíz –hacia 1910– así narrada por Ernesto:

"Un día –yo tenía ocho años– mi padre me hizo subir a un bayo muy manso. Como no podíamos comprar un mandil todavía, me puso sobre una vaquera. Y me puso un morral lleno de semillas de maíz cuarentino. Mi tarea era manejar el caballo con una mano y con la otra sacar semillas del morral y arrojarlas. Mi padre caminaba al lado mío haciendo lo mismo. Sembramos 70 hectáreas de campo virgen. Era la primera vez que se araba. Sembramos sin primero pasar rastra ni nada. Y la cosecha fue muy buena; nunca como ese año hubo una cosecha de maíz tan grande en ese campo. Porque además el maíz no se daba en esa zona. Lo que dio ese año se debió a la tremenda riqueza de la tierra y tal vez a la humedad suficiente y oportuna lluvia en cada momento."

Después de dar tierras como premios a oficiales y salarios de la tropa, nuestra política fue vender a bajo precio la tierra en lotes gigantescos, de 40.000 has (en EE.UU. la Homestead Act de 1862 otorgaba 160 acres o 64 has, luego de vivir en ellas y cultivarlas por 5 años), fomentando la gran explotación ganadera. Esta ganadería también dependió de arar o labrar por primera vez campos eriales, para obtener forrajes. "El ganadero –contaba Malaccorto– alguna vez utilizaba a los agricultores para refinar campos naturales y después sembrar avena, alfalfa u otros forrajes, siempre en función de las vacas. Llegó un momento que en este país había una crisis tan grande en la materia, que a quien se quejaba se le contestaba: ¡Pero señor, usted lo que tiene que hacer por su campo es no preocuparse tanto de los problemas que estamos pasando. *¡Echele gringos!, ¡échele gringos!"* Vale decir, échele trabajo a la tierra. Trabajo de aquellos gringos, que formaron nuestra actual clase agrícola.

Currando al fisco

Poderoso empresario, que opera en industria, comercio, inmuebles y finanzas, aparece seriamente comprometido en estafa al fisco por negociados fraudulentos. Sus operaciones habrían tenido la complicidad de autoridades aduaneras. El empresario y el funcionario cómplice están presos. Investígase con documentación incautada el vínculo entre ambos y sus maniobras.

¿Qué fecha tiene esta noticia? No es de hoy, porque el empresario y el funcionario delincuentes fueron puestos entre rejas. No sabemos las fechas de los ilícitos, pero al ser delitos de acción pública, que afectaban al Real Erario, su investigación fue llevada adelante por personal oficial, dirigido por Nicolás del Campo, marqués de Loreto, en cuya memoria a Arredondo, fechada 10/2/1790, expone minuciosamente sus "pesquisas" e informes del progreso (1). ¿Los personajes? El empresario Domingo Belgrano Pérez. Su cómplice Francisco Ximénez Mesa (2). ¿Cuándo se asociaron? Acaso en 1780-4, época de gran expansión mercantil de Pérez –o sea, 5-9 años de vínculo y operaciones en común–. Comerciante acaudalado, dueño de numerosas propiedades urbanas y rurales, con gran giro comercial y financiero, fue también regidor del Cabildo y alférez real de la ciudad (3). Mesa –por su "integridad" (sic)– fue nombrado administrador y tesorero de la aduana de Buenos Aires, al crearse ésta en 1776.

En sus investigaciones, Loreto se propuso "traer al Real Erario quanto perdió". Halló pruebas comprometedoras. Obtuvo confesiones y delaciones. Buscó libros contables –Pérez negó tenerlos–. Halló una red delictiva de funcionarios y particulares, y procuró desbaratarla. Denunció y arrestó –además de Pérez y Mesa– al comandante del Resguardo, Francisco de Ortega, al subteniente de Burgos Josef López, al alcaide de la Aduana de Montevideo Manuel de Aldunate, a los contrabandistas José Jara, don Pedrito y Pedro Subviela. Cuando se iba, recibió presiones para que "estos procesos corriesen por otras manos".

El irreverente J. M. Rosa tachó de "fuerte contrabandista" a Pérez (4). Es una *imprecisión*, que hubiera rectificado luego de las investigaciones de Gelman. Ese tipo de irregularidad, muy extendida en aquel tiempo, era actividad nocturnal, que usaba parajes arcanos. Pérez no podía arriesgar la envergadura social y económica que logró. Donde todo el que buscaba lucros extraordinarios hacía contrabando, Pérez tuvo el talento de encontrarlos a la luz del día, ingresando la mercadería por la aduana, cuyo director era su socio, y estaba obligado a él por girar a su nombre. No era *contrabando* sino *evasión impositiva*: "introducción y extracción fraudulenta, disminuendo la contribución de los derechos reales", escribe Loreto.

La historia oficial prefirió no ahondar las investigaciones de Loreto, bajar el tono de sus acusaciones a Pérez –mostrar a éste como damnificado por Mesa– y aun silenciar su nombre, no obstante ser miembro espectable de la sociedad bonaerense: Mesa quebró, según Ravignani, "arrastrando en la caída a *algún comerciante* de Buenos Aires" (5). ¿Excedióse Loreto en sus atribuciones? ¿Eran sus denuncias infundadas? ¿Hubo estafa contra el fisco? ¿O es un caso de encubrimiento por los historiadores?

(1) Sigfrido A. Radaelli, *Memorias de los virreyes del Río de la Plata*, 203-369.
(2) v. *El Baúl*, 28/4/91 y 30/5/93.
(3) J. D. Gelman, *Bol. Inst. Hist. Arg. y Am.* 1989, 1, 51-69. (4). *Hist. Arg., 1*, 411.
(5) Acad. Nac. Hist., *Hist. de la Nac. Arg.* (1938), IV, 191.

